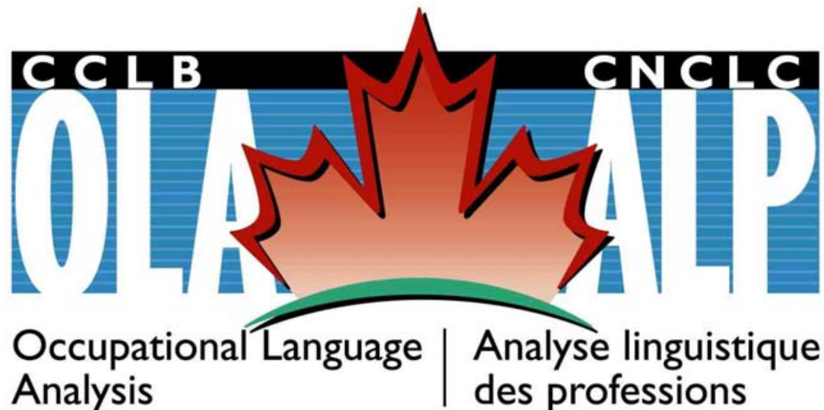


DIRECTEUR/DIRECTRICE DE CLUB DE GOLF (CNP # 0721)

Définition de l'emploi[1]:

Les directeurs/directrices de club de golf appartiennent au groupe des « directeurs/directrices de l'exploitation d'immeubles ». Les directeurs/directrices de l'exploitation d'immeubles planifient, organisent, dirigent et contrôlent l'exploitation d'immeubles de commerce, de transport et de loisirs. Ils travaillent dans un vaste éventail d'établissements, tels que des aéroports, des ports, des canaux, des centres commerciaux, des centres de congrès, des entrepôts et des installations de loisirs.

Renseignements professionnels supplémentaires[2]:

Les directeurs/directrices de club de golf font rapport à un conseil d'administration ou à des propriétaires et sont responsables de toutes les fonctions de gestion, procédures d'exploitation, pratiques et résultats d'un club de golf. Les directeurs/directrices de club de golf ont des responsabilités financières et opérationnelles. Leur gestion étant fondée sur les résultats, la frontière entre le service et le profit est mince dans cette profession. De bonnes communications internes et externes sont importantes pour que les directeurs/directrices de club de golf puissent avec succès commercialiser leurs services. Enfin, les directeurs/directrices de club de golf ont tendance à cumuler plusieurs emplois; on exige d'eux qu'ils aient une perspective globale de leurs activités : ils ne peuvent donc pas se spécialiser dans un domaine particulier.

Aperçu :

Cette analyse linguistique de la profession (ALP) présente les *Niveaux de compétence linguistique canadiens (NCLC)* ainsi que certaines compétences d'expression et de compréhension orale, de lecture et de rédaction généralement exigées des directeurs/directrices de club de golf. Les compétences décrites ne sont présentées qu'à titre indicatif; elles ne donnent pas un portrait complet du travail du directeur/directrice de club de golf. D'autres compétences essentielles, par exemple en calcul ou en informatique, dépassent l'objet du présent document. Cette ALP a été validée par un groupe de membres

[1] *Profil des compétences essentielles : directeur de club de golf (CNP 0721)*, Conseil canadien des ressources humaines en tourisme
[2] *Normes de compétence nationales de l'industrie canadienne du tourisme : directeur de club de golf*, Conseil canadien des ressources humaines en tourisme

de la profession et par des experts des CLB. Elle a été élaborée par des experts des CLB, à l'aide des trois ressources clés suivantes :

- Les *Canadian Language Benchmarks 2000 (version anglaise) et les standards linguistiques canadiens (2002)*[3], Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens et Citoyenneté et Immigration Canada;
- les Normes de compétence nationales de l'industrie canadienne du tourisme : directeur de club de golf, Conseil canadien des ressources humaines en tourisme;
- le *Profil des compétences essentielles : directeur de club de golf*, Conseil canadien des ressources humaines en tourisme.

Pour obtenir un portrait plus complet des compétences nécessaires pour occuper le poste de directeur/directrice de club de golf, consulter ces trois documents de référence.

Comment lire l'analyse linguistique de la profession :

Le titre, le numéro et l'ordre de chaque rubrique renvoient aux *Standards linguistiques canadiens 2002*, qui analysent quatre domaines de compétence importants : expression et compréhension orale, lecture et rédaction. Les descripteurs linguistiques apparaissent dans la marge de gauche, suivis d'un nombre indiquant le niveau (1-12) correspondant à chacune des compétences. En retrait et en italique sous chacune des compétences, on fournit des exemples de tâches propres à la profession (descripteurs de tâches), lesquels sont extraits du Profil des compétences essentielles ou des Normes de compétence nationales. La source des exemples est indiquée entre parenthèses.

Source de la tâche	Renvoi	Exemple
Profil des compétences essentielles	CE + les premières lettres de la section du profil	(CE-UD) = Profil des compétences essentielles, section Utilisation des documents
Normes de compétence nationales	NCN + la section/sous-section	(NCN-B2.5) = Normes de compétence nationales, Section B, compétence générale 2; compétence particulière 5

Classement comparatif :

Le tableau suivant compare, pour chaque domaine de compétence, le classement du Profil des compétences essentielles à celui des NCLC, comme le suggère *Faire le lien entre les niveaux de compétence linguistique canadiens et les compétences essentielles*[4]. Il s'agit là de valeurs générales qui peuvent de ne pas englober certaines tâches langagières.

Domaine de compétence	Tâches habituelles		Tâches plus complexes	
	Compétences essentielles	**NCLC**	**Compétences essentielles**	**NCLC**
Expression orale	1 - 3	5 – 10	3	9 – 10
Compréhension orale	1 - 3	5 – 10	3	9 – 10
Lecture	2 - 3	6 – 9	3 – 4	7 – 10
Écriture	1 - 3	4 – 8	3 – 4	8 – 9

[3] *Standards linguistique canadiens* : Le document est en révision et s'intitulera en 2006 *Niveaux de compétence linguistique canadiens*.
[4] *Faire le lien entre les niveaux de compétence linguistique canadiens et les compétences essentielles, un cadre de référence comparatif, Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens, 2005*

Conditions habituelles de la communication :

Conditions	Description
Objet de la communication	— donner des instructions et de l'information; faire du marketing, donner des conseils, fournir des services à la clientèle, diriger
Interlocuteurs	— face à face avec des membres/usagers du club, avec le personnel, avec les autorités, etc.; interactions en petits groupes; présentations à des groupes (tels que conseil d'administration)
Contexte	—environnement de travail changeants au rythme souvent rapide, en fonction des activités, des vacances, des conditions météorologiques, etc.; soumis à de nombreuses interruptions imprévisibles
Sujet	— du concret à l'abstrait, du familier au peu connu; parler spécialisé
Mode de communication	— la plupart du temps face à face ou par téléphone; présentations et exposés en public

Compétence : Expression orale

I. Interaction sociale

Compétences interpersonnelles

Saluer, se présenter et s'enquérir des nouvelles d'autrui. (NCLC 3)

- *accueillir le candidat : être amical, mettre le candidat à l'aise (NCN-C3.2)*

Réagir aux manifestations de gratitude, d'appréciation, d'insatisfaction, de déception, de satisfaction ou d'espoir. (NCLC 7)

- *conclure l'entrevue : demander au candidat s'il a des questions à poser (NCN-C3.2)*

Régler un conflit mineur ou une plainte. (NCLC 8)

- *traiter les plaintes des membres/usagers : prendre connaissance du problème, faire preuve d'empathie, assurer le membre/usager concerné qu'on veut régler le problème, donner suite à la plainte en s'adressant au besoin au personnel concerné (ex. : soumettre au responsable de l'entretien du parcours les plaintes concernant l'emplacement des poteaux) (NCN-D4.3)*

Gestion de la conversation

Gérer la conversation. S'assurer que le message a été compris. (NCLC 8)

- *communiquer avec les autres services, donner suite à l'information reçue des autres services, par exemple : accuser réception des rapports, demander des éclaircissements, si nécessaire (NCN-A4.2)*
- *faire passer des entrevues : s'assurer que le candidat comprend bien la nature du poste (NCN-C3.2)*
- *évaluer l'efficacité de la publicité et des promotions, solliciter les commentaires des membres/usagers, par exemple : leur poser des questions (ex. : leur demander d'où ils viennent, de quelle façon ils ont entendu parler du club) (NCN-A4.5)*
- *s'assurer que les membres/usagers sont au courant des politiques, des règles et des règlements (NCN-F2.1)*

Employer plusieurs stratégies pour stimuler la conversation. (NCLC 8) Encourager les autres à participer. (NCLC 8)

- *encourager la contribution et les commentaires du personnel, par exemple : solliciter les questions et les commentaires, maintenir une politique de « porte ouverte », être accessible (NCN-C5.2)*
- *causer avec le candidat : poser des questions ouvertes, élaborer des scénarios, susciter le dialogue (NCN-C3.2)*

Cogérer une discussion, un débat en petit groupe (travail, rencontre, séminaire), ou y participer. (NCLC 9)

- *motiver le personnel [et] tenir régulièrement des réunions du personnel : encourager le personnel à poser des questions et à suggérer des moyens d'améliorer les conditions de travail, s'occuper des problèmes et répondre aux préoccupations (NCN-C5.1)*
- *encourager le travail d'équipe [et] tenir des réunions du personnel pour annoncer un événement, examiner des politiques et des procédures, et discuter de la résolution des problèmes et de la prise de décisions (ES-CV) (NCN-C5.2)*

- *tenir des réunions de groupe informelles pour discuter des améliorations à apporter à l'exploitation (NCN-C5.2)*

Compétences au téléphone

Tenir une brève conversation téléphonique de façon professionnelle. (NCLC 8)

- *respecter l'étiquette au téléphone : être prêt à répondre aux appels (ex. : avoir sous la main de quoi écrire et la documentation nécessaire), répondre rapidement, décliner son nom et celui du service ou du club, s'exprimer clairement, être courtois (ex. : remercier l'appelant pour son intérêt), prendre note des détails de l'appel, donner suite à l'appel comme promis (NCN-D2.4)*

II. Instructions

Donner ou transmettre des instructions concernant une procédure établie (technique ou non technique). (NCLC 8)

- *former le personnel dans les tâches journalières (ES-CV); orienter le nouveau personnel : expliquer la philosophie, l'image de marque et la structure organisationnelle de l'entreprise; en s'appuyant sur la structure organisationnelle, expliquer les relations entre les différents postes (rapports hiérarchiques) (NCN-C4.1)*
- *donner au personnel des instructions sur le respect des règlements relatifs à la santé et à la sécurité, comme le port de casque pour la coupe des verts, sur les procédures à suivre pour éviter les empoisonnements alimentaires ou prévenir les incendies, ou sur la façon d'utiliser les voiturettes pour éviter les blessures (ES-CV)*
- *s'assurer que la direction, le personnel et les membres/usagers connaissent les infractions courantes et les façons de les traiter, par exemple : former le personnel à la gestion des conflits, s'assurer que les membres/usagers savent à qui signaler les problèmes (NCN-A1.6)*

Donner verbalement des directives claires et détaillées pour permettre à quelqu'un d'exécuter une tâche complexe comportant plusieurs étapes. (NCLC 9)

- *superviser l'organisation des tournois : communiquer avec le responsable de l'entretien pour obtenir les aménagements de parcours et les emplacements de poteaux appropriés, communiquer avec le personnel du restaurant pour organiser les services de restauration, communiquer avec le professionnel du club pour déterminer : le code vestimentaire [et] les prix (NCN-H2.2)*

III. Persuasion

Indiquer des problèmes et des solutions dans un domaine familier. (NCLC 8)

- *communiquer avec les autres services, discuter des activités et des problèmes avec les services concernés (NCN-A4.2)*
- *aviser le personnel de la boutique de tout problème ou manquement aux normes de qualité ou de service (NCN-H1.2)*
- *joindre l'entreprise de location en cas de problème d'équipement (NCN-A5.1)*

Signaler un problème à une personne ou à un groupe en situation d'autorité. (9) Présenter une proposition officielle indiquant comment s'occuper du problème et présentant des arguments convaincants pour l'adoption de la proposition. (NCLC 9)

- *établir un plan stratégique permettant d'atteindre les objectifs [du club] fixés, étudier la conjecture pour déceler les problèmes, les contraintes et les possibilités, déterminer quelles sont les ressources disponibles, déterminer quelles sont les différentes stratégies permettant d'atteindre les objectifs, retenir la meilleure stratégie (NCN-A1.3)*
- *réviser chaque année les énoncés de mission et d'objectifs en tenant compte de l'avis et de l'approbation de la haute direction et du conseil d'administration (NCN-A1.2)*

Négocier un contrat, une entente. (NCLC 12)

- *négocier des contrats de fourniture : déterminer les produits et services nécessaires, étudier les produits, services et prix des fournisseurs, négocier les modalités des contrats, établir une procédure de commande avec chaque fournisseur (NCN-I.2.2) évaluer les méthodes d'achat (ex. : groupes d'achat, contrats, marché libre), passer en revue les calendriers de service et de paiement des fournisseurs (NCN-I1.2)*

IV. Information

Exposés

Décrire une méthode simple. (NCLC 6)

- *conclure l'entrevue : expliquer le processus de sélection, par exemple : listes des candidats sélectionnés, date d'avis (NCN-C3.2)*

Donner un exposé documenté pour décrire et expliquer une structure, un système ou une méthode complexe. Employer des diagrammes pour faciliter l'explication. (NCLC 8)

- *passer le menu en revue avec le personnel de cuisine, étudier les menus en fonction des besoins du marché cible : tenir compte des nouvelles tendances, passer en revue les besoins des clients, analyser les données historiques, passer en revue les vieux menus (NCN-I1.1)*

Dans une forme et un style appropriés aux destinataires et à l'objet de la communication, exposer des faits et des idées complexes, en présentant une évaluation ou une critique, des recommandations, des demandes ou et des arguments. (NCLC 2)

- *faire, au besoin, des présentations devant le conseil d'administration, les organismes gouvernementaux et le grand public sur des sujets tels que l'agrandissement d'un terrain de golf (ES-CV)*

Interaction avec une seule personne

Demander et fournir des renseignements détaillés relatifs aux besoins personnels, aux diverses activités quotidiennes et aux exigences du travail courant. (NCLC 7-8)

- *communiquer en réseau avec d'autres clubs et d'autres directeurs pour échanger de l'information et résoudre des problèmes (ES-CV)*
- *s'assurer qu'on respecte la loi, par exemple : informer les employés sur les exigences de la loi, s'assurer que les employés respectent ces exigences (NCN-A.2.1) afficher les règlements, donner des séances d'orientation et de formation (NCN-A2.3)*
- *discuter des conditions d'emploi avec le nouvel employé : s'entendre sur le salaire, discuter des avantages sociaux, informer l'employé sur la politique en matière de comportement du personnel, fournir le manuel des politiques au nouvel employé et programmer une séance d'orientation, répondre aux questions du nouvel employé (NCN-C3.5) Discuter des possibilités.*

Fournir, obtenir ou analyser des renseignements ou des avis détaillés et complexes, en collaboration avec plusieurs personnes, pour coordonner l'exécution d'un travail d'équipe. (NCLC 9)

- *contrôler la procédure de perception des frais (droits de jeu, frais de location, ventes de marchandises, frais d'entreposage, cotisations des membres) en discutant avec le professionnel du club afin de connaître les attentes et les besoins (NCN-H1.6)*
- *superviser l'entreposage des sacs en discutant avec le professionnel du club afin de connaître les attentes et les besoins; et en s'assurant, qu'on prend soin de l'équipement (NCN-H1.3), s'assurer que les installations d'entreposage sont appropriées (NCN-H1.4)*
- *superviser l'ouverture saisonnière du restaurant, discuter des attentes et des besoins avec le gérant du restaurant, assurer un approvisionnement suffisant en : fournitures périssables et non périssable, accessoires de table, fournitures de papier, linge (NCN-I1.4)*
- *superviser la coordination des banquets avec le directeur de la restauration : vérifier le nombre d'invités, passer en revue le menu et l'ordre de service, déterminer le type de service (ex. : buffet, service à la table), confirmer la date, l'heure et lieu du banquet (NCN-I2.3)*

Fournir, obtenir ou analyser des renseignements ou des avis détaillés et complexes, en collaboration avec un collègue ou un supérieur, pour coordonner des travaux, donner une formation sur des procédures établies, déléguer des tâches, résoudre un problème ou un conflit, ou prendre une décision. (NCLC 10)

- *faire passer des entrevues : passer en revue les exigences du poste, passer en revue les renseignements qui apparaissent dans le formulaire de demande d'emploi, le curriculum vitae et la liste des répondants, s'assurer que le candidat comprend bien la nature du poste, renseigner le candidat sur l'entreprise (NCN-C3.2)*
- *joindre les répondants de chaque candidat retenu et leur demander de préciser : le rendement passé du candidat, la durée de son emploi précédent, la raison de sa démission, s'ils réembaucheraient le candidat; choisir le candidat final (NCN-C3.3)*
- *communiquer avec le candidat retenu pour lui offrir le poste et lui exposer les conditions d'embauche, dont : la description détaillée de l'emploi, le rendement attendu, la période de probation, les avantages sociaux, le salaire (NCN-C3.4)*

- *orienter le nouveau personnel : expliquer la philosophie, l'image de marque et la structure organisationnelle de l'entreprise, répondre aux questions qui concernent les politiques et les procédures, familiariser le nouveau personnel avec les produits et services, présenter les coéquipiers et établir un système de travail en duo pour les premiers jours de travail (NCN-C4.1)*

Échanger ou analyser de l'information complexe pour résoudre un problème, pour prendre une décision, pour superviser, motiver ou discipliner des employés, ou pour évaluer le rendement du personnel. (NCLC 11)

- *effectuer des évaluations du rendement : reconnaître les efforts de l'employé, discuter du contenu de l'évaluation du rendement, encourager l'employé à exprimer sont point de vue, fixer des objectifs (ex. : s'entendre sur les mesures à prendre à la suite de l'évaluation), discuter du plan de carrière de l'employé (NCN-C5.5)*
- *discuter avec le professionnel du club afin de connaître les attentes et les besoins pour s'assurer que les normes de qualité sont respectées en matière d'équipement et d'installations (NCN-H1.2)*
- *élaborer un plan directeur pour l'entretien du parcours; s'il y a lieu, consulter un spécialiste en aménagement de parcours de golf (NCN-G1.1)*

<u>Interaction avec plusieurs personnes</u>

Participer à une réunion ou à un débat portant sur une question familière abstraite. (NCLC 8)

- *améliorer sa connaissance de la profession : adhérer à des associations professionnelles [et] échanger avec des pairs (NCN-D2.1)*

Exprimer ou analyser des opinions, des sentiments. (NCLC 8)

- *sonder les attentes et les besoins des membres/usagers (NCN-A4.1)*
- *maintenir un contact avec le voisinage (ex. : ceux dont le terrain est adjacent au parcours), être attentif aux problèmes et aux préoccupations du voisinage : s'assurer qu'on s'en occupe (NCN-F3.2)*

Contribuer à un débat ou à une étude de cas avec des participants connus, dans un contexte scolaire ou de travail. (NCLC 9)

- *en discuter avec le conseil d'administration, l'équipe de direction et les propriétaires [pour] établir des normes d'exploitation (NCN-A4.1)*
- *mettre en œuvre le plan stratégique (ex. : déléguer des responsabilités ou des tâches, allouer des fonds) (NCN-A1.3)*

Compétence : Compréhension orale

I. Interaction sociale

Reconnaître des éléments d'information explicites et implicites dans les propos d'une personne qui converse, qui se présente, qui prend congé ou qui laisse un court message au téléphone. (NCLC 4)

- *écouter pour prendre des messages (ES-CV)*

Reconnaître les éléments d'information, les faits et les opinions explicites ou implicites au sujet de la situation et de la relation des participants, qui révèlent une manifestation de gratitude et d'appréciation, de plainte, d'espoir, de déception, de satisfaction, d'insatisfaction, d'approbation ou de désapprobation. (NCLC 7)

- *traiter les plaintes des membres/usagers : prendre connaissance du problème, faire preuve d'empathie, assurer le membre/usager concerné qu'on veut régler le problème (NCN-D4.3); répondre aux plaintes des clients. Cela peut se produire, par exemple, lorsque les heures de départ ont fait l'objet d'une réservation double, ce qui ralentit le jeu. Le directeur de club de golf écoute la plainte du client et lui donne satisfaction ou lui offre une compensation en suivant, parfois, une politique établie (ES-CR)*
- *avoir à traiter, parfois, des plaintes émanant du conseil d'administration ou de membres, en les apaisant et en négociant avec eux afin de résoudre le problème (ES-CR)*
- *faire passer des entrevues de présélection pour : déterminer le niveau d'intérêt des candidats, définir les forces et les faiblesses des candidats par rapport aux exigences du poste, déterminer la compatibilité des candidats avec le club et ses membres (NCN-C3.1)*
- *s'assurer que les communications avec les fournisseurs sont ouvertes et honnêtes, informer ses fournisseurs de ses besoins et préoccupations, écouter les commentaires des fournisseurs (NCN-F3.4)*

Reconnaître les éléments d'information explicites et implicites sur l'humeur, l'attitude ou la situation du locuteur dans différentes formes de discours (accueil, adieux, toast, félicitations pour une réussite ou un prix, sympathie et condoléances), et savoir y réagir. (NCLC 8)

- *rester en communication avec la direction et le personnel afin que tous soient informés des progrès, des problèmes et des solutions trouvées (NCN-D3.1)*

II. Instructions

On n'a trouvé dans les documents de référence aucune tâche de communication correspondant à cette catégorie. Il est possible que de telles tâches existent dans la profession, mais il faudra les évaluer individuellement dans chaque contexte de travail.

III. Persuasion

Évaluer des suggestions, des recommandations ou des propositions verbales élaborées, en fonction de leur objet et de leurs destinataires. (NCLC 9)

- *motiver le personnel [et] tenir régulièrement des réunions du personnel : encourager le personnel à poser des questions et à suggérer des moyens d'améliorer les conditions de travail, s'occuper des problèmes et répondre aux préoccupations (NCN-C5.1)*
- *encourager le travail d'équipe [et] tenir des réunions du personnel pour annoncer un événement, examiner des politiques et des procédures, et discuter de la résolution des problèmes et de la prise de décisions (ES-CV) (NCN-C5.2)*
- *tenir des réunions de groupe informelles pour discuter des améliorations à apporter à l'exploitation (NCN-C5.2)*

IV. Information

Comprendre la plupart des éléments d'information explicites et implicites d'une description, d'un rapport ou d'une narration de longue durée, quand les événements (ou les étapes) sont présentés de façon non chronologique. (NCLC 7)

- *évaluer l'efficacité de la publicité et des promotions, solliciter les commentaires des membres/usagers, par exemple : leur poser des questions (ex. : leur demander d'où ils viennent, de quelle façon ils ont entendu parler du club) (NCN-A4.5)*

Compétence : Lecture

I. Textes d'interaction sociale

Trouver les éléments d'information explicites et implicites dans des notes, des courriels et des lettres de complexité moyenne, contenant des opinions générales, des évaluations de situation, des réponses à des plaintes ou des condoléances. (NCLC 8)

- *lire des lettres de demande ou de plainte (hebdomadairement) (ES-LEC)*

II. Instructions

Suivre une longue série d'instructions en plusieurs étapes portant sur une procédure établie. (NCLC 8)

- *suivre les modes d'emploi fournis par les fabricants des appareils suivants : copieur, calculatrice, télécopieur, système de communication, ordinateur (NCN-A5.2)*

Suivre des instructions officielles d'aide et de conseil, des textes de mode d'emploi et des directives concernant une procédure familière exigeant l'intégration de plusieurs éléments d'information. (NCLC 9)

- *se familiariser avec les logiciels utiles, par exemple, apprendre à : réaliser des analyses statistiques, utiliser les bases de données, produire des rapports financiers, produire et consulter des listes de membres, utiliser des chiffriers, planifier des projets (ex. : tournois), imprimer des étiquettes pour sacs ou des étiquettes d'identité, utiliser des programmes de handicaps (NCN-A5.2)*

III. Textes d'affaires/de services

Reconnaître les éléments d'information explicites et implicites dans des textes d'affaires ou de services de complexité moyenne, y compris dans des documents présentés sous forme graphique. (NCLC 5)

- *traitement des chèques, s'assurer : que les montants inscrits en toutes lettres correspondent aux montants numériques, que les signatures correspondent aux coordonnées personnelles imprimées sur les chèques (NCN-B3.3)*

Reconnaître les éléments d'information explicites et implicites dans des textes moyennement complexes contenant des conseils, des demandes et des spécifications. (NCLC 6)

- *lire des revues spécialisées, des bulletins et des périodiques pour se tenir au courant (hebdomadairement) (ES-LEC)*
- *lire des notes de service pour résumer l'information et la transmettre à leurs collègues (ES-LEC)*

Trouver de deux à quatre éléments d'information dans des textes de complexité moyenne présentés sous forme graphique. (NCLC 6)

- *lire des feuilles quotidiennes de recettes en espèces (ES-UD) (NCN-A.4.5)*
- *lire des horaires concernant le personnel, les tournois et les joueurs (quotidiennement) (ES-UD)*
- *lire les factures des fournitures (quotidiennement) (ES-UD)*
- *lire des tableaux comportant des analyses de l'historique des ventes (mensuellement) (ES-UD)*
- *lire des états de compte (mensuellement) (ES-UD)*

Trouver de deux à quatre éléments d'information dans des textes de complexité moyenne présentés sous forme graphique. (NCLC 7)

- *dépouiller des demandes d'emploi et des curriculum vitae lorsqu'ils recrutent (ES-LEC)*
- *passer en revue les demandes d'emploi et éliminer celles qui ne répondent pas aux exigences du poste (NCN-C3.1)*
- *interpréter des tableaux et des graphiques circulaires présentant, par exemple, des résumés de commercialisation ou des comparaisons en pourcentage (ES-UD)*
- *[lire et] demander aux différents services de fournir des rapports réguliers sur l'entretien (NCN-A4.3)*
- *Comparer les recettes et les dépenses au budget (NCN-A4.5)*
- *contrôler la fourniture des biens et services : s'assurer que les prix facturés correspondent aux prix négociés, s'assurer que les services retenus sont fournis, vérifier si les produits portent un code d'inventaire, vérifier si les produits reçus sont ceux facturés (NCN-A4.5)*

Reconnaître les notions explicites et implicites dans les solutions, les recommandations et les propositions soumises par écrit, ainsi que dans les énoncés de règles, de règlements, de lois et de normes de conduite. (NCLC 8)

- *consulter les archives de l'établissement (historique des deux à cinq dernières années) pour vérifier l'existence des politiques nécessaires, par exemple dans les domaines : des privilèges de jeu, des règlements du club (ex. : consommation d'alcool, protocole de jeu), du code disciplinaire propre au personnel, aux membres et aux invités, du code vestimentaire, de la hiérarchie, de l'inspection des lieux, de la conservation des ressources, etc. (NCN-A1.4)*
- *réviser chaque année les énoncés de mission et d'objectifs en tenant compte de l'avis et de l'approbation de la haute direction et du conseil d'administration, pour déterminer les priorités (NCN-A1.2) (NCN-B1.2)*
- *passer les lois en revue (ex. : les lire, suivre des cours) [et] appliquer la loi dans les activités de l'entreprise (NCN-A.2.1)*

Trouver et intégrer trois ou quatre éléments d'information tirés de textes de complexité moyenne présentés sous forme graphique. (NCLC 8)

- *s'informer sur le degré de satisfaction de la clientèle, à l'aide de sondages, de groupes de discussion, des chiffres de vente ou des commentaires de clients (ES-CR)*
- *passer en revue les données historiques, par exemple : coût habituel des fournitures d'entretien, droit d'accès au parcours de l'année précédente, recettes provenant de la boutique de golf, des cotisations et de la location d'équipement (NCN-B1.2)*

Obtenir de l'information sur des tâches professionnelles clés en trouvant et en intégrant plusieurs éléments d'information dans des textes complexes en prose ou des textes présentés sous forme graphique. (NCLC 9)

- *passer en revue la description de poste pour s'assurer de comprendre, revoir ses notes d'observation du rendement, comparer le rendement actuel au rendement attendu, inventorier les forces et les faiblesses de l'employé, déterminer s'il est approprié de modifier le niveau de salaire de l'employé (NCN-C5.5)*
- *évaluer les avantages et les inconvénients : des voiturettes à essence et des voiturettes électriques, de la location par rapport à la propriété (NCN-H1.4)*
- *lire du matériel didactique et de motivation pour se tenir au courant des techniques de gestion (ES-LEC)*
- *lire des états comptables et états financiers pour la budgétisation, la planification et la prévision (quotidiennement) (ES-UD)*

Obtenir de l'information sur des tâches professionnelles clés en trouvant et en intégrant plusieurs éléments d'information explicites et implicites dans des textes complexes en prose, des formulaires complexes, ou des textes présentés sous forme graphique. (NCLC 10)

- *lire des documents gouvernementaux sur des sujets tels que les relations du travail, les normes dans l'industrie et les lois (ES-LEC)*
- *lire des dessins à l'échelle, notamment des bleus, des plans de terrains de golf, des cartes topographiques, des dessins d'architecture et des dessins de système d'évacuation et d'irrigation (ES-UD)*
- *étudier les stratégies de financement, par exemple : se renseigner sur les subventions gouvernementales et présenter les demandes nécessaires, obtenir un refinancement, profiter des programmes d'achat à long terme (NCN-B1.3)*

Lire de façon critique et évaluer des textes d'affaires publics et semi-publics complexes, en fonction de leur objet et de leurs destinataires. (NCLC 12)

- *examiner des documents juridiques pour en tenir compte dans leur activité (ES-LEC)*

IV. Textes d'information

Comprendre une description, une narration ou un rapport détaillé(e) et modérément complexe, d'une ou deux pages, sur un sujet familier. (NCLC 7)

- *lire des procès-verbaux de réunions, pour information et planification (mensuellement) (ES-LEC)*

Comprendre les éléments d'information explicites et implicites d'une description, d'un rapport ou d'une narration de longue durée, quand les événements sont présentés de façon non chronologique. Tirer des conclusions. (NCLC 8)

- *étudier les différentes méthodes d'exploitation et de gestion d'une boutique de golf (ex. : sous-traitance, propriété, concession); déterminer la meilleure méthode pour le club (NCN-H1.1)*
- *trouver des renseignements dans des procès-verbaux et du courrier pour établir une politique (ES-CR)*

Bagage informationnel / Compétence en recherche
Trouver trois ou quatre éléments d'information dans des documents de référence électroniques en ligne (ex. : Internet, bases de données de bibliothèque), si disponible, ou dans des documents de référence imprimés. (NCLC 7)

- *trouver les textes de loi (ex. : bibliothèque, imprimeur de la reine, bureau du gouvernement, association de l'industrie) (NCN-A.2.1)*

Compétence : Écriture

I. Interaction sociale

Rédiger personnellement une courte lettre, une note ou un courriel pour transmettre des condoléances, répondre à un témoignage de sympathie, fournir des explications sur un conflit mineur, ou rassurer un client. (NCLC 7)

- *rédiger des lettres sur divers sujets, y compris sur les politiques, le code vestimentaire et les temps aux tertres de départ, ainsi que des réponses aux organismes de réglementation et aux plaintes (quotidiennement) (ES-RÉD)*

Rédiger personnellement une courte lettre, une note ou un courriel pour transmettre des condoléances, répondre à un témoignage de sympathie, fournir des explications sur un conflit mineur, ou rassurer un client. (NCLC 8)

- *maintenir un contact avec le voisinage (ex. : ceux dont le terrain est adjacent au parcours), être attentif aux problèmes et aux préoccupations du voisinage : s'assurer qu'on s'en occupe (NCN-F3.2)*

Rédiger une note pour fixer, annuler ou modifier des dates de rendez-vous scolaires ou professionnels ou des rencontres d'affaires. (NCLC 9)

- *établir l'ordre du jour des réunions du conseil (NCN-D4.1)*

Rédiger une lettre d'affaires à caractère social pour exprimer ses remerciements, son acceptation, sa sympathie ou sa reconnaissance; pour présenter sa démission, ses félicitations, ses condoléances; pour faire valoir son entreprise; pour exprimer son opinion comme citoyen. (NCLC 10)

- *[écrire] des lettres pour adresser des félicitations ou offrir ses condoléances (NCN-D1.4)*

Rédiger des lettres de recommandation. (NCLC 11)

- *[écrire] des lettres pour recommander d'anciens employés (NCN-D1.4)*

Rédiger des lettres pour promouvoir une entreprise, un projet, une initiative, une campagne (ex. : lettres d'annonce, d'information). (NCLC 11)

- *[écrire] des lettres pour solliciter des commanditaires ou des annonceurs (NCN-D1.4)*
- *[écrire] des communiqués pour informer le public (ex. : sur les activités spéciales ou les tournois) (NCN-D1.4)*

Rédiger des lettres pour prendre des contacts ou échanger des idées avec d'autres personnes. (NCLC 11)

- *Rester en communication avec la direction et le personnel afin que tous soient informés des progrès, des problèmes et des solutions trouvées (NCN-D3.1)*

II. Noter/reproduire de l'information

Évaluer, réviser et corriger des sommaires et d'autres formes résumées d'information très complexe élaborée par d'autres auteurs (ex. : notes, comptes rendus, plans, résumés, rapports, sommaires, tableaux, graphiques, schémas). (NCLC 12)

- *s'assurer qu'on rédige le procès-verbal de la réunion : noter les mesures à prendre (NCN-D3.2)*

III. Messages d'affaires/de services

Remplir des formulaires de complexité moyenne. (NCLC 6-7)

- *remplir les documents nécessaires (ex. : ordres d'exécution, bons de commande) (NCN-A4.2)*
- *émettre des bons de commande pour des fournitures, y compris l'approvisionnement en nourriture et en boissons de l'établissement (quotidiennement) (ES-UD)*

Rédiger des notes pour transmettre des renseignements courants, faire des demandes, ou répondre à des recommandations ou à des avertissements. (NCLC 6-7)

- *établir la procédure d'ouverture et de fermeture; y traiter par exemple : des codes d'alarme, des personnes responsables de la mise en fonction et hors fonction des alarmes (NCN-A3.1)*
- *tenir un dossier sur le personnel en possession de clés (NCN-A3.1)*
- *informer le personnel des ententes spéciales négociées avec les membres d'autres clubs (privilèges de jeu) (NCN-A4.7)*
- *se renseigner auprès du service local des incendies (ex. : formation du personnel, signalisation (NCN-A3.1)*
- *tenir un registre de l'inventaire et de l'emplacement des produits chimiques entreposés et des personnes qui ont les qualifications nécessaires pour s'en charger (NCN-G6.1)*
- *rédiger des notes de service pour fournir de l'information au personnel (par exemple, sur les horaires, les changements au menu et d'autres activités de la journée (quotidiennement) (ES-RÉD)*

Rédiger des notes brèves, des notes de service, des lettres de demande ou des inscriptions dans le journal de bord, afin de signaler des problèmes, de demander des changements ou d'obtenir des renseignements. (NCLC 8)

- *rédiger des textes courts comme des textes d'annonce, des télécopies, des menus, des listes des événements de la journée et des cartes de commentaires (ES-RÉD)*
- *rédiger des annonces décrivant les postes et les critères d'embauche (NCN-C2.2)*
- *s'assurer que la direction, le personnel et les membres/usagers sont informés de leurs infractions aux règles du club, par exemple : violations du code vestimentaire, factures impayées, ébriété, mauvaise utilisation du système de réservation (ex. : désistements) (NCN-A1.6)*
- *consigner les infractions et les mesures prises (NCN-A1.6); rassembler les détails du conflit et envoyer une lettre au conseil d'administration (NCN-D4.3)*
- *[écrire] des lettres pour adresser des demandes ou des plaintes à des fabricants (NCN-D1.4)*

Remplir des formulaires et d'autres documents présentés sous forme de tableaux. (NCLC 8)

- *remplir des formulaires de demande d'indemnités d'assurance (ES-UD)*
- *remplir des formulaires officiels comme ceux de la Commission des accidents du travail ou ceux de l'impôt (ES-UD)*
- *remplir des documents juridiques pour la société ou l'entreprise (périodiquement) (ES-UD)*
- *obtenir, remplir et soumettre les documents nécessaires pour se conformer aux exigences en matière de permis (NCN-A2.3)*
- *inspecter le terrain et les installations, remplir les documents de suivi en indiquant : si les objectifs sont atteints; les interventions nécessaires : tâches à effectuer, personnes responsables, échéancier (NCN-A4.4)*
- *compléter le dossier d'embauche (ex. : formule TD1) (NCN-C4.1)*
- *participer aux sondages de l'industrie (NCN-D2.1)*

Rédiger des lettres pour obtenir ou fournir des renseignements, des directives, des produits ou services, des précisions, des autorisations. (NCLC 9)

- *obtenir des renseignements et de la documentation auprès des organismes gouvernementaux concernés, par exemple : bureaux du gouvernement provincial (ex. : permis d'utilisation de pesticides, permis du service d'hygiène, permis d'alcool) (NCN-A2.3)*
- *demander à une entreprise de sécurité de faire une inspection sur place : obtenir des recommandations quant à la procédure à suivre pour la protection : des clés; de la caisse; contre le vol; des systèmes informatiques (NCN-A3.1)*
- *superviser la fermeture saisonnière du restaurant : annuler les services non nécessaires, par exemple : carburant, services publics, distributrices, équipement loué, enlèvement des ordures (NCN-I3.1)*

Rédiger de courtes suggestions ou de courts rapports sous forme de notes de service ou de formulaires standards. (NCLC 9)

- *rédiger des énoncés des politiques concernant le terrain ou les règles et les règlements du club (ES-RÉD)*
- *prendre note des plaintes, des mesures prises et du suivi effectué (NCN-D4.3)*

Rédiger des propositions et des rapports semi-officiels. (NCLC 10)

- *échanger avec le conseil d'administration ou le propriétaire, soumettre les rapports requis (NCN-D.4.1)*
- *rédiger des accords contractuels comme des contrats avec des employés, des contrats visant un travail à exécuter ou des contrats avec des fournisseurs (ES-RÉD)*

Rédiger des rapports d'affaires officiels, des demandes de proposition et des propositions officielles. (NCLC 11)

- *ébaucher des énoncés et les soumettre à l'analyse du conseil d'administration (NCN-A1.2)*

- *réviser chaque année les énoncés de mission et d'objectifs en tenant compte de l'avis et de l'approbation de la haute direction et du conseil d'administration (NCN-A1.2)*
- *établir un plan stratégique [du club] permettant d'atteindre les objectifs fixés; étudier la conjoncture pour déceler les problèmes, les contraintes et les possibilités; déterminer quelles sont les ressources disponibles; déterminer quelles sont les différentes stratégies permettant d'atteindre les objectifs (NCN-A1.3)*

Créer des formulaires ou d'autres documents présentés sous forme graphique, pour recueillir et enregistrer de façon uniforme des données complexes. (NCLC 11)

- *préparer des listes de contrôle de l'exploitation, déterminer les listes de contrôle nécessaires, par exemple pour vérifier si : le terrain est en parfait état, le service de restauration est à la hauteur, les véhicules sont fiables, etc.; énumérer les détails propres à chaque vérification; ordonner les détails selon leur importance ou leur rang; concevoir la présentation de chaque liste de contrôle; solliciter les commentaires des superviseurs et du personnel; apporter les modifications nécessaires (NCN-A4.1)*

Rédiger des manuels, des procédures, du matériel de formation et d'autres documents officiels (NCLC 12); Rédiger des propositions et des rapports publics officiels (NCLC 12); Évaluer, réviser et corriger divers textes destinés au public. (NCLC 12)

- *rédiger une ébauche des politiques et procédures : rédiger un énoncé d'intention (ex. : résultat, objectif des politiques), rédiger les procédures (ex. : étapes à suivre pour atteindre le résultat souhaité), déterminer qui sera touché par les politiques proposées (ex. : membres/usagers, comités, personnel); au besoin, réviser la proposition, rédiger la version finale des politiques et procédures, les ajouter au manuel de procédures (NCN-A1.5)*

IV. Présenter de l'information et des idées

Rédiger deux ou trois paragraphes pour raconter une série d'événements du passé, pour raconter une histoire ou pour fournir une description ou une comparaison détaillée. (NCLC 7)

- *définir ses marchés cibles (ex. : identifier les types de membres/usagers) (NCN-E4.1)*
- *définir son territoire cible (ex. : province, région, ville, voisinage) (NCN-E4.1)*

Rédiger trois ou quatre paragraphes pour raconter un événement historique ou une histoire; pour exprimer ou analyser des opinions sur un sujet abstrait familier; ou pour fournir une description et une explication détaillées d'un phénomène ou d'un processus. (NCLC 8)

- *rédiger des articles de bulletin (ES-W); [écrire] les bulletins du club pour fournir des renseignements de dernière heure et maintenir l'intérêt des membres/usagers (NCN-D1.4)*
- *rédiger des chroniques de journaux (ex. : conseils de golf) pour informer le grand public (NCN-D1.4); rédiger des chroniques techniques ou d'autres articles pour publication (NCN-F3.3)*
- *distribuer des renseignements écrits au moyen de bulletins, de feuillets d'information ou de notes de service (NCN-C.5.2)*

Rédiger un article, une étude, un rapport ou une histoire pour raconter une suite d'événements du passé. (NCLC 9)

- *[écrire] les rapports mensuels, annuels et ponctuels pour informer le conseil d'administration ou les comités de gestion sur des sujets tels que : l'exploitation de la boutique, l'exploitation du restaurant, l'entretien du parcours, le jeu en général, la situation financière, les fonctions, le nombre de membres, les tournois spéciaux (NCN-D1.4)*

Rédiger un article, une étude ou un rapport pour décrire et comparer des idées, des phénomènes ou des processus complexes. (NCLC 9)

- *rédiger des rapports destinés au personnel, au conseil d'administration, aux membres de comités ou à la banque. Les rapports au conseil d'administration peuvent contenir, par exemple, l'évaluation mensuelle ou une analyse de situation, et des recommandations (hebdomadairement) (ES-RÉD)*
- *mettre en œuvre le plan stratégique [du club] (ex. : déléguer des responsabilités ou des tâches, allouer des fonds) (NCN-A1.3)*

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les :	Joindre l'organisme suivant :
Niveaux de compétence linguistique canadiens ou Analyse linguistique des professions	Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens 200, rue Elgin, bureau 803 Ottawa (Ontario) K2G 6Z2 Tél. : (613) 230-7729 Téléc. : (613) 230-9305 Courriel : info@language.ca
Normes de compétence nationales de l'industrie du tourisme	Conseil canadien des ressources humaines en tourisme 151, rue Slater, bureau 608 Ottawa (Ontario) K1P 5H3 Tél. : (613) 231-6949 Téléc. : (613) 231-6853 Courriel : cthrc@cthrc.ca
Profils des compétences essentielles	Ressources humaines et Développement des compétences Canada Division de l'information sur les compétences Partenariats en ressources humaines Ressources humaines et Développement des compétences Canada 112, rue Kent, édifice B, 21e étage Ottawa (Ontario) K1A 0J9 http://www15.hrdc-drhc.gc.ca/english/general/home_e.asp

Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens
200, rue Elgin, bureau 803
Ottawa (Ontario) K2P 1L5
Tél. : (613) 230-7729
Télèc. : (613) 230-9305
info@language.ca